

UOT: 658.5;658.012.2

## İNSAN RESURSLARININ STRATEJİ PLANLANMASI

L. E. QULİYEVƏ, P. H. MƏMMƏDOV

Qafqaz Universiteti

*İnsan resurslarının planlanması şirkətlərin məqsədlərinə nail olması üçün ehtiyac duyulan işçi növü və sayının təxmin edilməsindən başlayır. Planlaşdırma həmçinin iş analizini əhatə edir hansı ki, işin təsviri və xarakteristikasına hazırlıqdan ibarətdir. Bu günkü idarəçilərin ən vacib problemi insan resursları prosesini tənzimləyən hüquqi orqanların artmasıdır.*

*Açar sözlər: insan resursları, problem, tənzimləmə*

İnsan resurslarının ən çox işlənən terminlərindən biri olan İnsan Resurslarının Planlanması, müəssisələr baxımından strateji bir əhəmiyyətə sahibdir. Müəssisələrin gələcəkdə ehtiyacı olacağı insan resurslarının keyfiyyət və kəmiyyət olaraq əvvəlcə təxmin edilməsi kimi bilinən insan resursları planlanması, planlama konsepti içində yer alan qeyri-müəyyənlik və risk kimi faktorlarla həqiqi mənada bağlıdır. İnsan resursları baxımından, planlamanın heç də asan olmadığını deyə bilərik. Çünki insan, müəssisələrdə başqa resurslar kimi məhdud bir ölçü və standartlara sığdırıla bilməz, asanlıqla uyğunlaşa bilməz, sifariş edilə bilməz, keyfiyyətini ölçmək də düşünüldüyü qədər asan deyildir və onun maksimum həcmdə işləməsi üçün bir maşın kimi proqramlaşdırıla bilmərik.

İnsan resurslarının məqsədi insanı, optimal səviyyədə istehsalə daxil edəcək fəaliyyətləri yaratmaqdır.

### İnsan resurslarının planlanmasının (İRP) tərif və əhəmiyyəti

İnsan resurslarının planlanması deyildikdə, ilkin olaraq müəssisələrin işçiyə olan ehtiyacını təyin etməyə istiqamətlənmiş fəaliyyətlər ağılımıza gəlir. Lakin İRP-dan danışmaq heç də personalın idarə edilməsi məsələsi ilə eyni deyildir. Personalın idarə edilməsində 5 illik planlar, gələcəyin təxmin edilməsi haqqında danışılırkən, insan resursları planlanması bunlara əlavə olaraq şirkətin sahib olduğu məlumat, bacarıq və keyfiyyət kimi görünməyən varlıqların inkişaf etdirilməsi və mədəni dəyişmələrlə maraqlanır. İnsan resurslarının idarəedilməsində müvəffəqiyyət qazanmağın ilk və ən əhəmiyyətli şirkət içərisindəki lazımlı və məhsuldar işləyən işçi ehtiyacının və onlardan necə fayda əldə edə bilməyin əvvəlcədən nizamlı və şüurlu şəkildə müəyyən edilməsidir.

İnsan resursları planlanması, müəssisədə işləyən işçiləri kəmiyyət və keyfiyyət baxımından müəyyən bir səviyyədə qalmasını daim təmin etmək deməkdir. İnsan resurslarının planlanması, bir müəssisənin işçiyə olan ehtiyacının təxmin edilməsi və bu ehtiyacın ödənilməsi üçün lazım olan fəaliyyətlərin qruplandırılmasıdır. Sonda, təşkilatın öz məqsədlərinə nail

olmasını təmin edəcək lazım olan xüsusiyyətlərə sahib və lazım olan sayda işçinin, doğru zamanda tədarük edilməsini təmin edəcək hərəkət proqramının tərtib edilməsi əsas məqsəd kimi götürülür. İRP dinamik və davamlı bir müddət tələb edir.

İRP-qısa olaraq desək, doğru zamanda doğru insanların işə götürülməsini təmin edən bir yanaşmadır.

İnsan resurslarının planlanmasının, bir müəssisə üçün üzərinə götürdüyü işləri aşağıdakı kimi yekunlaşdırıla bilər,

- Bütün müəssisədə xilində insan resurslarının idarə edilməsinin etkinliyini artırmaq
- İşçi fəaliyyəti ilə müəssisə hədəfləri arasındakı uyğunlaşmanı təmin etmək
- Yeni işçi qəbulunda israfə yol verməməyi təmin etmək
- İnsan resursları idarəedilməsinin məlumat bazasının personal fəaliyyətləri və digər təşkilati qurumları məlumatla təmin etməyini həyata keçirmək
- İşçi qüvvəsinin savad və bacarığından, optimal məhsuldarlığın əldə edilməsini təmin etmək
- Təşkilati planlamanın inkişaf etdirilməsində iştirak etmək
- Lazım olan spesifik işçi xüsusiyyətlərini ortaya qoymaq
- İşçi ehtiyacını əvvəlcədən görmək və ehtiyacların buna görə ödənməsini təmin etmək

İnsan resursları planlanması iki mühüm xüsusiyyətə sahibdir. Birincisi insan resursları bölməsinin gələcəkdəki insan resursuna olan ehtiyacın təxmin edilməsi ilə bağlıdır. İkincisi isə bu ehtiyacı qarşılaya bilən resursların və bu resursları dəyərləndirmə üsullarının aşkar edilməsini təmin etməkdir.

### İnsan Resursları Planlanmasının məqsədi

İnsan resurslarının planlamasını 2 başlıq altında birləşdirə bilərik. Birincisi, işçilərin məhsuldar işləməsini həyata keçirmək, ikincisi isə mütəxəssis kimi yetişmiş işçilərə sahib olmaq. İRP ilə firmaların ehtiyacı olduğu işçilərin sahib olduqları xüsusiyyətlər baxımından ətraflı şəkildə təyin etdiyinə görə, işçiləri təmin etmək müddətində və işçilərin seçiminə daha düzgün



və məqsədə uyğun seçim ediləcəyi açıqdır. Bununla da işçilər həm işlərindən razı qalacaq, həm də gördükləri iş haqqında daha çox məlumat və bacarıq potensialına sahib olacaqlar. Ümumi olaraq İRP lazımı sayda və lazımı keyfiyyətdə olan personalı, uyğun yerdə və zamanda qiymətləndirmə kimi də başa düşülür. Burada başlıca məqsəd, insan resurslarını kəmiyyət və keyfiyyət olaraq doğru təyin etmək və onlardan maksimum gəlir əldə etməkdir. İRP-nin müvəffəqiyyətlə həyata keçməsi üçün mövcud vəziyyətin doğru analiz edilməsi, keçmişdəki məlumatlardan yararlanaraq gələcək illərdə qabaqcadan görünən irəliləyişlərə uyğun həyata keçməsi lazımdır. Planlama hazırlayarkən müəssisənin yaxın və gələcəkdəki potensialı nəzərə alınaraq, ortaya çıxacaq yeni işlər təyin edilir və bu işləri idarə edə bilən bacarıqda olan işçilərin haradan, necə və nə zaman tapılacağı təyin edilir; işə götürmə, tədris etmə, inkişaf etdirmə, yüksəltmə, qiymətləndirmə və mükafatlandırma proqramları müəssisənin planları əsasında hazırlanır. İnsan resurslarının məqsədlərini aşağıdakı kimi sonlandırmaq bilirik:

- İnsan resurslarındakı daxili dəyişikliklər və məhdudiyyətlər
- Yeni işçiləri axtarmaq və işə götürmək
- Cəmiyyətdə baş verən dəyişikliklərə tez uyğunlaşa bilmək
- Texnoloji yeniliklərə və bazar şərtlərinə uyğunlaşmaq
- Qanuni dəyişikliklərə uyğun hərəkət etmək
- İşçilərin tədris və təkmilləşdirilməsini həyata keçirmək
- İşçilərin insan resursları ilə bağlı ümumi və şəxsi ehtiyaclarına istiqamətlənən uzun və qısa müddətli təxminlər etmək
- Müəssisələrin fəaliyyətlərini problemsiz davam etdirə bilməsi üçün insan resursları ehtiyaclarının tam olaraq və zamanında qarşılanmasını həyata keçirmək
- İşçilərin yüksək bir motivasiya ilə performansla sahib olaraq, müəssisədə qalmalarını təmin edəcək fəaliyyətləri planlamaq
- İR-na yatırılan kapitalın mənfəət şəklində geri qayıtmasını həyata keçirmək

İnsan Resursları Planlama fəaliyyətləri əhatə etməsi baxımından 3 mərhələli bir inkişaf göstərmişdir: insan resurslarının təklifi, insan gücünün planlanması və insan resursları məlumat sistemləri.

#### **İnsan resurslarının təmin edilməsi**

Müəssisənin insan resursları ilə təmin olunması, qurum və işə uyğun insanların müəyyən edilməsi, onların seçilməsi və işə uyğunlaşa bilməsi ilə bağlı qanun və texniki işləri əhatə edir. İnsan resurslarının təyin edilməsinə bağlı fəaliyyətlər, ən çox əhəmiyyət tələb edən mövzulardır. Bu mövzularda müvəffəqiyyət qazanılmaması müəssisənin gələcəkdəki işlərinə mənfi təsir göstərəcəkdir.

İnsan Resurslarının həyata keçməsi üçün fəaliyyətlər aşağıdakı kimi ümumiləşdirilə bilər;

■ Müəssisənin istehsal etməkdə olduğu məhsul və xidmətləri üstün tutaraq, müəssisənin bugünkü insan resurslarına bağlı vəziyyətinin qiymətləndirilməsi, qarşıda duran inkişafı da nəzərə alaraq, insan resursları idarəetməsinə bağlı lazımi siyasəti təyin etmək və plan qurmaq.

■ İnsan resurslarından optimal şəkildə fayda götürə bilmək üçün, mövcud iş şərtlərini inkişaf etdirmək məqsədilə iş analizi, işin tərfi, iş üçün gərəklilər və digər texniki əməliyyatları hazırlamaq və həyata keçirmək.

#### **Siyasət formalaşdırmaq**

Siyasətlər, ortaq anlayışı əks etdirən qəraralma fəaliyyətidir. Siyasətlər qəraralma fəaliyyətini həyata keçirməklə, veriləcək qərarların tutarlı, ədalətli və müəssisənin məqsəd və mənfəətilə bağlı olacağı mövzusunda güvən verir.

Şirkətlərdə siyasət formalaşdırılmasına bu vəziyyətlərdə müraciət edilir:

- ❖ Şirkətlərin aşırı böyüməsi vəziyyətində, digər bölmələrlə ortaq bir qəraralma vəziyyətinə ehtiyac duyulduqda
- ❖ Qərar veriləcək fəaliyyətlərin sıx-sıx təkrarlanması vəziyyətində
- ❖ Qərarlardan əldə ediləcək nəticələrin qarşılaşdırılmalı bir qiymətləndirilməsinə ehtiyac duyulduğu təqdirdə

#### **İnsan resurslarının təklifi**

Strateji insan resursları planlaması formalaşdırmaq üçün müəyyən analizləri dövrəyə qatmaq lazımdır. Bunlar aşağıdakılardır:

- ✓ İşgücünün ümumi qeydiyyatı
- ✓ İşgücünün qabiliyyət və bacarıqlarının qeydiyyatı
- ✓ Mükafatlandırma sistemi
- ✓ Personalın dövr nisbəti

#### **İnsangücü Planlaması**

İşgücü planlamasını işgücü planlaması və insan-gücü planlaması olaraq 2 yerə ayırılır. İşgücü planlaması ədəbiyyatlarda qısa müddətli işlər üçün istifadə edilməkdədir. İstənilən sayda insanın istənilən zamanda istənilən iş yerində ola bilməsinə istiqamətlənən fəaliyyətlərdir. İnsangücü planlaması isə daha geniş əhatəli bir tərif olub, üst idarənin işgücü gözləntilərinin də diqqətə alındığı bir vəziyyətdir. İnsangücü planlanması 4 hissədən ibarətdir:

- Məqsədin müəyyən edilməsi
- İnsangücünün mövcud vəziyyətini müəyyən etmək
- İnsangücü proqramlarını hazırlamaq və dəyərləndirmək
- Tətbiq və nəticələri müəyyənləşdirmək

#### **İnsan resurslarının məlumat sistemi**

Müəssisələrin İRP üçün yararlı statistik məlumatlara ehtiyacları vardır. Buna görə də insan



resurslarının keyfiyyət və xüsusiyyətləri araşdırılaraq əldə edilən məlumatlar sinifləndirilir və məlumatları bu formada bir yerə toplamaq surətilə vacib bir məlumat sistemi formalaşdırılır.

İnsan resurslarının kəmiyyət və keyfiyyətlərinin yer aldığı bu məlumat sistemində məlumatların sinifləndirilməsi və analiz edilərək müzakirəyə hazır vəziyyətə gətirilməsi, İnsan resursları planlamasını sürətləndirəcəkdir. Orta və böyük ölçülü müəssisələrdə komputer əsaslı məlumat sisteminin İnsan resursları planlama fəaliyyətlərində mühüm rol oynadığı unudulmamalıdır.

İnsangücü təxmin modellərini 2 qrupda ümumiləşdirə bilərik:

- ♦ Hiss modelləri- Bu model idarəçilərin təcrübələrinə söykənən, şəxsi görüşlərinə yer və dəyər verən modellərdir. İdarəçilərin gələcəkdə nə qədər və hansı keyfiyyətdə işgücünə ehtiyac olduğunu keçmişdəki təcrübələrinə soykənərək qərar vermələri vəziyyətidir.
- ♦ Rəqəmsal modelləri isə bir neçə alt başlıqda verə bilərik
  - Regressiya korelyasiya modelləri
  - Optimizasiya modelləri
  - Simulyasiya modelləri
  - Deterministik modeller

#### Nəticə

Klassik bir söz olaraq, “ Ən pis plan plansızlıqdan yaxşıdır “ deyirlər. Hər hansı bir qurumda başlıca

funksiyaların müvəffəqiyyət qazanması üçün mütləq professional bir planlamaya ehtiyac vardır. Planlama idarəetmədə ən vacib yer tutur. Bir şirkət olaraq hədəfə çatmağınız, necə, nə üçün, nəyi və nə zaman edəcəyinizə qabaqcadan qərar verməlisiniz. Müdürlüyünüz sizdən daha çox şeylər gözləyəcəyini gözləməyə başlaya bilərsiniz. Çünki, hal hazırda bazar şirkət və müəssisələrdən daha çox şeylər gözləyir. Müştərilər artıq hər zamankından daha çox keyfiyyətli məhsul və xidmət gözləyir. Yoxsa işi rəqibinizə verirlər. Burada sürət çox vacibdir, çünki insanlar artıq hər şeyə anında çatmağa alışdılar. Buna görə də hər hansı bir qurumun bu vəziyyətdə rəqabətçi qala bilməsi üçün yüksək performanslı və ardıcıl planları olan insanlarla işləməsi vacibdir. Keçmişdə problemləri həll etməyin ən məşhur yolları daha çox insanı işə götürməkdən və daha çox pul xərcləməkdən ibarət idi. Lakin şirkətlər bu vəziyyəti heç də uzun müddət qoruyub saxlamazlar. Problemləri aradan qaldırmaq üçün daha çox insanı problemlərin üstünə əlavə etməkdənsə, bugün daha az insanla bunu gerçəkləşdirmək məcburiyyətindədirlər.

İşə sadəcə vaxtını keçirməkçün gələn işçilərə artıq heç yerdə yer yoxdur. Bugün ürəyini işinə verib işləyənlərin, özlərini işlərinə həsr edənlərin dünyasıdır.

Buna görə də insan resursları idarəçiləri strateji insan resursları planlaması mövzusunda müəssisələrdə çox önəmli bir missiyanı həyata keçirirlər.

## ƏDƏBİYYAT

1. Prof.Dr. Zeyyat Sabuncuoğlu “İnsan Kaynakları Yönetimi” Ezgi Kitabevi 2000. 2. Dursun Bingöl, “İnsan Kaynakları Yönetimi” Beta Yayınları. 1998. 3. Hüseyin Özgen, Azim Öztürk, Azmi Yalçın “İnsan Kaynakları Yönetimi” Nobel Yay. 2002. 4. Öznur Yüksel, “İnsan Kaynakları Yönetimi” Gazi Kitabevi. 2003. 5. Zeki Adal, “ İşgücü Dönüşümü ve Devamsızlık”, İşletmelerde İnsangücü planlaması semineri TÜSSİDE, Gebze, 2-4 Mart 1988. 6. Ceyhan Aldemir, Personel Yönetimi Barış yay. İzmir 1998.

## Стратегическое управление человеческими

Л.Э.Кулиева, Р.Г.Мамедов

Планирование человеческих ресурсов начинается прогнозированием количества и типов работников которые нужны для достижения целей организации. Планирование также состоит из анализа работы который состоит из приготовления описания работы и его специфики. Самой важной проблемой сегодняшних исполнителей это рост юридического органа который регулирует процесс управления человеческими ресурсами

**Ключевое слова:** человеческие ресурсы, регулируемые процессы

## Strategic human resource planning

L.E.Quliyeva, P.H.Mamedov

Human resource planning begins with a forecast of the number and types of employees needed to achieve the organization's objectives. Planning also involves job analysis, which consists of the preparation of job descriptions and job specifications. Of particular concern for today's executives is the growing body of laws regulating the human resource management process.

**Key words:** human resource, management process